

DOCTRINE

THÈME : ATTRACTION ET RÉTENTION

1er envoi - Août 2001

Dans le Harvard Business Review de septembre-octobre 1999, un article signé par Timothy Butler et James Walroop et intitulé "Job Sculpting, the art of retaining your best people" pose comme hypothèse que la meilleure façon de garder nos "stars" consiste à les connaître mieux qu'eux-mêmes et, à partir de cette information, à leur bâtir la carrière de leurs rêves.

Selon la théorie développée par les auteurs, nous allons conserver nos meilleurs talents uniquement si nous pouvons leur offrir des emplois qui vont coller à leurs intérêts fondamentaux ("deeply embedded life interests"). Butler et Walroop avancent qu'une personne est motivée dans sa vie professionnelle par deux ou trois intérêts fondamentaux parmi la liste de huit que leurs études auraient permis de décrire. Ces huit intérêts sont:

- a.. appliquer une technologie;
- b.. faire des analyses quantitatives;
- c.. développer des théories et réfléchir à des concepts;
- d.. produire de façon créatrice;
- e.. agir comme conseiller ou mentor;
- f.. gérer des personnes ou des inter-relations;
- g.. contrôler une activité ou une entreprise;
- h.. influencer par la parole et les idées.

Les auteurs décrivent aussi les comportements usuels des personnes qui possèdent les six paires d'intérêts fondamentaux que l'on retrouverait le plus souvent chez un individu.

Les gestionnaires doivent donc, selon Butler et Walroop, agir comme détective et comme psychologue car, souvent, les personnes elles-mêmes ignorent leurs propres intérêts fondamentaux pour une foule de raisons allant des contraintes familiales aux contraintes scolaires.

Les auteurs discutent aussi des limites des tests Myers-Briggs et Strong Interest Inventory dans la planification de la carrière. De plus ils sont critiques sur le rôle dévolu aux gestionnaires en ressources humaines dans ce processus.

Enfin le texte se termine par une façon d'implanter le "job sculpting" au sein d'une organisation.

Pour consulter le texte au complet, voir le Harvard Business Review, September-October 1999, pp 144-152 ou, pour en obtenir une copie, consultez le site Web de la revue:

<http://www.hbsp.harvard.edu/products/hbr/sepoct99/99502.html>

Bonne lecture.
Jean-Guy Duchaine
jgd@jgdconseil.ca